

Apakah Pelatihan dan Motivasi Mampu Meningkatkan Kinerja Karyawan?

Abdillah Mubarak ^{1✉} Ramlawati ² Suriyanti ³

^{1,2,3} Program Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia

Abstrak

Secara objektif studi ini kami lakukan untuk menganalisis dan mengkaji pengaruh dari variabel pelatihan, motivasi terhadap kinerja karyawan. Studi ini dilakukan pada PT. Industri Kapal Indonesia dengan melibatkan 64 orang responden. Data yang kami gunakan adalah data primer yang diperoleh dengan menyebar kuesioner yang berisi draft pernyataan yang harus dijawab. Setiap jawaban responden akan diberi bobot skor seperti jawaban (Sangat Setuju=5, Setuju=4, Cukup Setuju=3, Tidak Setuju=2, Sangat Tidak Setuju=1) kemudian dilanjutkan dengan langkah analisis data menggunakan bantuan alat SPSS. Data dianalisis melalui beberapa tahap pengujian seperti uji validitas dan uji reliabilitas, kemudian dilanjutkan dengan uji normalitas, uji heterokedastisitas. Terakhir adalah melakukan uji hipotesis melalui uji simultan (uji F), uji parsial (uji t) dan uji koefisien determinasi. Dari hasil uji statistik, kami menemukan bahwa secara parsial variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian secara simultan variabel (pelatihan dan motivasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil ini memberi gambaran bahwa dengan adanya pelatihan dan Motivasi yang tinggi terbukti mampu meningkatkan Kinerja Karyawan.

Kata Kunci: *Kompensasi, Kemampuan Kerja, Lingkungan Kerja, Prestasi Kerja Karyawan.*

Copyright (c) 2022 Abdillah Mubarak

✉ Corresponding author :

Email Address : abdillahmubarak@gmail.com

PENDAHULUAN

Era globalisasi mempunyai dampak dalam dunia usaha. Globalisasi menimbulkan persaingan yang ketat diantara perusahaan-perusahaan untuk mendapatkan pangsa pasar yang dibidiknya. Dengan adanya globalisasi maka dunia usaha mau tidak mau didorong untuk mencapai suatu organisasi perusahaan yang efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesienan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan dapat memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat.

Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 21 dan 22 tentang aparatur sipil Negara, seorang pegawai berhak memperoleh pengembangan kompetensi. Sehingga Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan baru dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun untuk masa mendatang dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memrikan

kesempatan untuk menambah pengetahuan, keahlian sedangkan dengan motivasi akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyalurkan ego individu dan memperkuat komitmen karyawan pada perusahaan.

Penilaian atas pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan karyawan atau sering disebut sebagai penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja juga mutlak dilakukan untuk melihat sampai sejauh mana keberhasilan pelatihan dan pemberian motivasi kepada karyawan tersebut. Sistem penilaian kinerja karyawan ini merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya yang tentunya mengacu pada suatu system formal dan terstruktur yang digunakan sebagai instrument untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan kenaikan gaji, pemberian bonus, promosi dan penempatan karyawan pada posisi yang sesuai.

Sejalan dengan uraian diatas, PT Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar yang bergerak dibidang industri maritime/perkapalan yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Dimana salah satu kegiatan utamanya adalah sebagai konsultan baik yang menyangkut perencanaan pembangunan kapal serta alat apung lainnya dan pekerjaan rekayasa lainnya. PT Industri Kapal Indonesia (Persero) melaksanakan Program Pelatihan sebanyak 18 kali pertahunnya. Sehingga berkesinambungan dalam melaksanakan pelatihan dan memotivasi karyawan agar keterampilan, kecakapan dan sikap karyawan meningkat sehingga setiap pekerjaan akan lebih mudah diselesaikan tepat waktu dan tepat sasaran yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan profitabilitas perusahaan.

Tinggi rendahnya pengetahuan, keterampilan dan motivasi kerja karyawan PT Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar dalam meningkatkan kinerjanya dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam meningkatkan produktivitasnya. Pengerahuan, keterampilan dan motivasi ini merupakan nilai -nilai yang harus diinternalisasi kepada seluruh karyawan agar karyawan menyadari bahwa mereka adalah tenaga-tenaga kerja terampil yang dibutuhkan untuk kemajuan perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat (Boon et al., 2018). Manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang menitik beratkan perhatiannya kepada faktor produksi manusia dengan segala kegiatannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan investasi yang memegang peranan penting bagi perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, faktor produksi lain tidak dapat dijalankan dengan maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan (Wright & Ulrich, 2017).

Manajemen sumber daya manusia yaitu seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia sehingga tujuan organisasi direalisasi secara daya guna dan adanya kegairahan bekerja dari semua tenaga kerja. Pelaksanaan fungsi manajemen, berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan organisasi (Hamadamin & Atan, 2019).

Hal terpenting dalam sebuah perusahaan adalah mensosialisasikan para karyawannya ke dalam budaya perusahaan agar mereka dapat menjadi pegawai yang produktif dan efektif, segera setelah memasuki dan menjadi anggota sistem sosial

pada perusahaan (Guterresa et al., 2020). Melalui pendidikan dan pelatihan, karyawan terbantu mengerjakan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan keseluruhan karir karyawan, dan membantu mengembangkan tanggung jawab dimasa depan (Kanapathipillai & Azam, 2020). Pelatihan adalah suatu proses belajar mengenai sebuah wacana pengetahuan dan keterampilan yang ditujukan untuk penerapan hasil belajar yang sesuai dengan tuntutan tertentu. Pelatihan yang baik memiliki ciri-ciri antara lain: mengembangkan pemahaman, pengetahuan dan keterampilan; diberikan secara instruksional; obyeknya seseorang atau sekelompok orang; prosesnya mempelajari dan mempraktekkan dengan menuruti prosedur sehingga menjadi kebiasaan; dan hasilnya terlihat dengan adanya perubahan, tepatnya perbaikan cara kerja di tempat kerja (Khaliq et al., 2020).

Pelatihan adalah upaya yang direncanakan oleh suatu perusahaan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang kompetensi-kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Kompetensi tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku-perilaku yang sangat penting atau berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Sasaran pelatihan bagi karyawan adalah menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan pada program-program pelatihan serta menerapkannya kedalam aktivitas - aktivitas sehari-hari (Mihardjo et al., 2020). Pada setiap aktifitas pasti memiliki arah yang di tuju, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Arah yang dituju merupakan rencana yang di nyatakan sebagai hasil yang dicapai (Reichler et al., 2020). Manfaat dan dampak yang diharapkan dari pelatihan harus dirumuskan dengan jelas, tidak mengabaikan kesanggupan dan kemampuan instansi. Manfaat pelatihan antara lain 1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas. 2) Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan. 3) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima. 4) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia. 5) Mengurangi jumlah biaya dan kecelakaan. 6) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka

Motivasi dalam manajemen ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Thokozani & Maseko, 2017). Motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Ada pendapat bahwa motivasi harus diinjeksi dari luar, tetapi sekarang semakin dipahami bahwa setiap orang termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan kita perlu mempengaruhi bawahan untuk menyalurkan motivasinya dengan kebutuhan organisasi (Hitka et al., 2018).

Menurut Krisnaldy et al. (2019) motivasi kerja adalah suatu dorongan dari dalam diri yang menimbulkan berbagai kebutuhan dan sikap (attitude) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Hal tersebut merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan sehingga bekerja dengan mental yang siap, fisik yang sehat, memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja (target utama organisasi) yang terarah dan tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan (Lorincová et al., 2019). Motivasi kerja adalah

dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi (Sutanjar & Saryono, 2019).

Memberikan motivasi kepada pegawai oleh pimpinannya merupakan proses kegiatan pemberian motivasi kerja, sehingga pegawai tersebut berkemampuan untuk pelaksanaan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Nampaknya pemberian motivasi oleh pimpinan kepada bawahan tidaklah begitu sukar, namun dalam praktiknya pemberian motivasi jauh lebih rumit. Spreen et al. (2020) menjelaskan kerumitan ini disebabkan oleh 1) Kebutuhan yang tidak sama pada setiap pegawai, dan berubah sepanjang waktu. Disamping itu perbedaan kebutuhan pada setiap taraf sangat mempersulit tindakan motivasi para manajer. Dimana sebagian besar para manajer yang ambisius, dan sangat termotivasi untuk memperoleh kepuasan dan status, sangat sukar untuk memahami bahwa tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan semangat seperti yang dia miliki, sehingga manajer tersebut menerapkan teori coba-coba untuk menggerakkan bawahannya. 2) Feeling dan emotions yaitu perasaan dan emosi. Seseorang manajer tidak memahami sikap dan kelakuan pegawainya, sehingga tidak ada pengertian terhadap tabiat dari perasaan, keharusan, dan emosi. 3) Aspek yang terdapat dalam diri pribadi pegawai itu sendiri seperti kepribadian, sikap, pengalaman, budaya, minat, harapan, keinginan, lingkungan yang turut mempengaruhi pribadi pegawai tersebut. 4) Pemuasan kebutuhan yang tidak seimbang antara tanggung jawab dan wewenang. Wewenang bersumber atau datang dari atasan kepada bawahan, sebagai imbalannya pegawai bertanggung jawab kepada atasan, atas tugas yang diterima. Seseorang dengan kebutuhan akan rasa aman yang kuat mungkin akan "mencari amannya saja", sehingga akan menghindari menerima tanggung jawab karena takut tidak berhasil dan diberhentikan dan di lain pihak mungkin seseorang akan menerima tanggung jawab karena takut diberhentikan karena alasan prestasi kerja yang jelek (buruk).

Kinerja (performance) pada umumnya diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja memiliki makna yang cukup luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut (Cai et al., 2018). Mengelola kinerja sebaiknya dilakukan secara kolaboratif dan kooperatif antara Pegawai, Pemimpin dan organisasi, melalui pemahaman dan penjelasan kinerja dalam suatu kerangka kerja atas tujuan-tujuan terencana, standar dan kompetensi yang disetujui bersama. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan (Wang & Guan, 2018). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Akan tetapi, harus dipahami bahwa tidak semua kinerja mudah di ukur, mudah dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan atau dibuktikan secara konkrit. Dengan demikian, kinerja merupakan hasil output dari suatu proses. Jika output

tersebut berasal dan atau sebagai hasil kerja pegawai, maka hal itu dinamakan hasil kinerja pegawai (Sendawula et al., 2018).

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, sikap kooperatif. Sedangkan menurut (Marjaya & Pasaribu, 2019) kinerja karyawan, yaitu hasil kerja atau taraf kesuksesannya dalam melaksanakan pekerjaan, ternyata dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (internal factor), keadaan lingkungan perusahaan (external factor) maupun upaya strategis dari perusahaan. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan memberikan contoh yang baik dari seorang pemimpin, memotivasi karyawan dan selalu memperhatikan karyawan dalam bekerja terutama yang mengalami perilaku yang kurang biasa. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan (Rosmaini & Tanjung, 2019)

Berdasarkan model hipotesis tersebut, tentang pengaruh kompensasi, kemampuan kerja dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan, maka dapat dijabarkan dalam bentuk hipotesis, sebagai berikut.

- H1: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar
- H2: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar
- H3: Pelatihan dan Motivasi berpengaruh Signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar

METODOLOGI

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Pusat PT Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pria dan wanita di Kantor Pusat PT Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar berjumlah 181 orang untuk meneliti kinerja karyawan pelaksana di Kantor Pusat PT Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karakteristik yang menjadi objek penelitian yaitu seluruh karyawan baik pria dan wanita yang berjumlah 64 orang.

Adapun jenis data dalam penelitian ini adalah kualitatif dan kuantitatif yang bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer, adalah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalah penelitiannya secara khusus. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui hasil kuesioner. Data sekunder, adalah data yang telah dikumpulkan pihak lain, bukan oleh peneliti sendiri. Data sekunder dalam penelitian ini berasal dari dokumen perusahaan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1) Observasi. 2) Wawancara 3) Studi Dokumentasi 4) Kuisisioner. Setelah semua data-data dalam penelitian ini terkumpul, maka selanjutnya dilakukan analisis data yang terdiri dari pertama uji kualitas data. Kedua uji persamaan regresi linear berganda. Ketiga uji

hipotesis yang terdiri dari uji koefisien determinasi, uji statistik T (Parsial), uji statistic F (Simultan). Indikator setiap variabel dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Definisi operasional dan Pengukuran variabel Penelitian

Variable	Code	Indicator	Major Reference
Pelatihan	X1.1	Pengetahuan	(Khaliq et al., 2020;
	X1.2	Kemampuan	Reichler et al., 2020)
Motivasi Kerja	X2.1	Dorongan mencapai tujuan	(Nguyen et al., 2020;
	X2.2	Harapan	Pancasila et al., 2020)
	X2.3	Insentif	
Kinerja Karyawan	Y1.1	Efektivitas	
	Y1.2	Efesiensi	(Audenaert et al., 2019;
	Y1.3	Orientasi tanggung jawab	Rosmaini & Tanjung,
	Y1.4	Disiplin	2019)
	Y1.5	Inisiatif	

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada pemeriksa yang bekerja di PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) di Makassar. Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 64 eksemplar. Penyebaran kuesioner ini dilakukan dengan mengantarkan kuesioner ke PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) yang kemudian diberikan langsung kepada para karyawan. Oleh karena itu akan disajikan deskripsi karakteristik responden pada tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Variable	Measurement	n	%
Gender	Laki-laki	38	59,4
	Perempuan	26	40,6
Umur	21-30	22	34,4
	31-40	31	48,4
	41-50	10	15,6
	> 50	1	1,6
	SLTP	0	0
Pendidikan Terakhir	SLTA	5	7,8
	D3	8	12,5
	Sarjana (S1)	51	79,7
	Pascasarjana (S2 dan S3)	0	0

Sumber: Data Primer (2022)

Berdasarkan tabel 4 maka, dapat dilihat terdapat 38 orang responden yang berjenis kelamin laki-laki dan 26 orang berjenis kelamin perempuan sehingga persentasenya adalah 59,4% untuk laki-laki dan 40,6% untuk perempuan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) lebih didominasi karyawan laki-laki. Terdapat 22 orang responden yang berusia antara 21-30 tahun, 31 orang yang berusia antara 31-40 tahun, 10 orang yang berusia antara 41-50 dan 1 orang yang berusia diatas 50 tahun sehingga persentasenya adalah 34,4% untuk usia 21-30 tahun, 48,4% untuk usia 31-40, 15,6%

untuk usia 41-50 tahun dan 1,6% untuk . Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) lebih didominasi karyawan berusia 31-40 tahun. Dapat dilihat terdapat 5 orang yang berpendidikan terakhir SLTA, 8 orang yang berpendidikan terakhir D3, 51 orang yang berpendidikan terakhir sarjana (S1) dan tidak ada yang berpendidikan SLTP dan Pascasarjana sehingga persentasenya adalah 7,8% untuk pendidikan SLTA, 12,5% untuk pendidikan D3, dan 79,7% untuk pendidikan sarjana (S1) . Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) lebih didominasi karyawan berpendidikan terakhir sarjana (S1).

Penelitian ini menggunakan 2 pengujian instrumen, yaitu uji kesahihan (validity) dan uji keandalan (reability). Bagian ini akan menguraikan mengenai hasil pengujian instrument masing-masing variabel yang diteliti. Pengujian ini digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner. Suatu instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila instrument tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Sedangkan tes yang memiliki validitas rendah akan menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran. Pengujian validitas dari semua item pernyataan yang mewakili tiap-tiap variabel (Pelatihan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan) yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan program SPSS for windows versi 16.0 (lampiran). Validitas dapat diketahui dengan cara membandingkan nilai corrected item-total correlation (rhitung) dari semua pernyataan pada variabel-variabel yang diteliti dengan nilai r-kritis sesuai dengan kriteria, yaitu sebesar 0.3.

Setelah seluruh instrumen dalam penelitian ini dinyatakan valid, maka selanjutnya perlu diadakan pengujian reabilitas untuk menguji keandalan instrumen penelitian. Reabilitas tidak sama dengan validitas. Pengukuran yang dapat diandalkan akan mengukur secara konsisten, tapi belum tentu mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian, reabilitas adalah sejauh mana pengukuran dari suatu tes tetap konsisten setelah dilakukan berulang-ulang terhadap subjek dan dalam kondisi yang sama. Penelitian dianggap dapat diandalkan bila memberikan hasil yang konsisten untuk pengukuran yang sama. Tidak bisa diandalkan bila pengukuran yang berulang itu memberikan hasil yang berbeda-beda. Uji reabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik uji statistic Cronbach Alpha (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan realibel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $>0,60$. Hasil uji reliabilitas dan uji validitas data dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Indikator	r-hitung	r-kritis	Cronbach's Alpha >0.60	Keterangan
Pelatihan	X1.2	0.674	0.3	0.762	Valid dan Reliability
	X1.3	0.767			
	X1.4	0.758			
	X1.5	0.791			
	X1.6	0.703			
	X1.7	0.741			
	X1.8	0.768			
	X1.9	0.572			

	X1.10	0.721			
	X1.11	0.588			
	X1.12	0.759			
	X2.2	0.532			
	X2.3	0.746			
	X2.4	0.609			
	X2.5	0.786			
	X2.6	0.681			
Motivasi	X2.7	0.623	0.3	0.766	Valid dan Reliability
	X2.8	0.697			
	X2.9	0.586			
	X2.10	0.694			
	X2.11	0.657			
	X2.12	0.696			
	X2.13	0.699			
	X3.1	0.615			
	X3.2	0.615			
Kinerja Karyawan	X3.3	0.628	0.3	0.681	Valid dan Reliability
	X3.4	0.647			
	X3.5	0.609			
	X3.6	0.674			
	X3.7	0.767			

Sumber: Data diolah SPSS, (2022)

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan, maka dapat dinyatakan bahwa 12 instrumen pelatihan layak diikuti sertakan dalam penelitian ini, karena koefisien korelasi (r -hitung) seluruh item pernyataan yang diperoleh lebih dari 0.3 atau lebih besar dari nilai r -kritis. 13 instrumen motivasi layak diikuti sertakan dalam penelitian ini, karena koefisien korelasi (r -hitung) seluruh item pernyataan yang diperoleh lebih dari 0.3 atau lebih besar dari nilai r -kritis. Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan, maka dapat dinyatakan bahwa ketujuh instrument kinerja layak diikuti sertakan dalam penelitian ini, karena koefisien korelasi (r -hitung) seluruh item pernyataan yang diperoleh lebih dari 0.3 atau lebih besar dari nilai r -kritis.

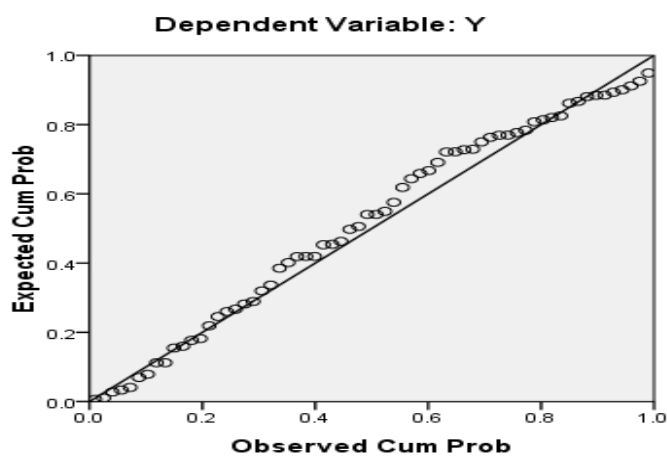
Uji asumsi klasik digunakan dengan maksud untuk mengevaluasi model regresi berganda yang dilakukan sehingga dapat menghasilkan nilai yang ideal. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, heterokedastisitas dan multikolinearitas. Selanjutnya dilakukan uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah sebuah model regresi, variabel yang diteliti mempunyai distribusi normal atau tidak. Penelitian ini menggunakan statistic parametric maka data pada setiap variabel harus diuji normalitasnya. Metode yang dapat digunakan adalah dengan melihat nilai pada hasil uji One Sample Kolmogorof dengan menggunakan One Sample Kolmogorof Smirnov-Test sebagai alat ukur normalitas bertujuan untuk mengetahui nilai signifikannya. Nilai signifikan dari pengujian One Sample Kolmogorof Smirnov-Test lebih dari 0,05 maka data mempunyai distribusi normal. Hasilnya dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
	N	64
Normal Parametersa	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.33638012
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.056
	Negative	-.097
	Kolmogorov-Smirnov Z	.721
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.534

Sumber : Output SPSS 16.0 for windows (2022)

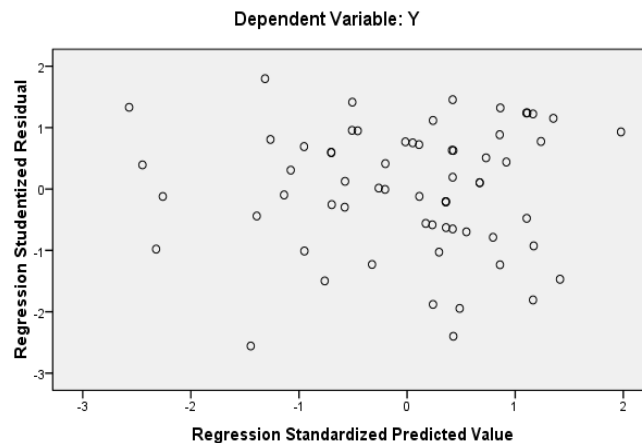
Pada tabel 4 dapat dilihat bahwa hasil uji normalitas dengan uji Kolmogorov-Smirnov diperoleh nilai Kolmogorov-Smirnov Z sebesar - dan nilai asymp sig sebesar - atau lebih dari - yang berarti bahwa residual terdistribusi secara normal. Berdasarkan hasil pengujian regresi, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memiliki asumsi normalitas. Jika data menyebar disekitar garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Hasil analisis uji normalitas ditunjukkan dalam gambar 1.



Gambar 1. Uji Normalitas

Sumber: Output SPSS 16.0 for Windows (2022)

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Deteksi ada tidaknya pola tertentu yang teratur pada grafik scatterplot. Hasil analisis uji heteroskedastisitas ditunjukkan dalam gambar 2.



Gambar 2. Hasil Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas

Sumber: Output SPSS 16.0 for windows (2022)

Berdasarkan grafik scatterplot ditunjukkan bahwa nilai-nilai sebaran data penelitian tersebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu jelas, tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak digunakan.

Untuk mengetahui antar variabel bebas tidak memiliki hubungan linear atau tidak berkorelasi satu sama lain dalam model regresi, maka dilakukan suatu pendeteksian dengan menguji gejala multikolinearitas. Asumsi multikolinearitas menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinearitas. Pada penelitian ini digunakan nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan nilai tolerance sebagai indikator ada atau tidaknya multikolonieritas adalah dengan melihat nilai tolerance >0.10 dan nilai VIF <10.00 berarti tidak terjadi multikolonieritas terhadap data yang diuji. Berdasarkan hasil output program SPSS for windows versi 16.0 dapat dilihat hasil uji multikolinearitas yang menunjukkan nilai VIF untuk masing-masing variabel independen, seperti ditunjukkan pada tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolonearitas

No.	Variabel Penelitian	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pelatihan (X1)	0.981	1.019
2	Motivasi Kerja (X2)	0.981	1.019

Sumber: Data Diolah, 2019 (Lampiran)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 5, nilai VIF ≤ 10.00 dan nilai tolerance ≥ 0.10 , sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas. Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui bagaimana variabel dependen dapat diprediksi melalui dua atau lebih variabel independen sebagai faktor predictor. Penelitian ini mencoba untuk melihat seberapa besar pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan output program SPSS for windows versi 16.0 (lampiran), hasil regresi berganda dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Hasil Perhitungan Regresi Berganda

No.	Variabel Independen	Koefisien regresi	t-hitung	Sig.	korelasi	
					r-parsial	sig
1	X1	0.093	0.855	0.408	0.132	.142
2	X2	0.402	2.597	0.012	0.311	.005

Sumber : Data Diolah SPSS, (2022)

Hasil analisis regresi linear berganda pada tabel 6 diperoleh persamaan regresi berganda dengan formulasi: $Y = 2.322 + 0.093X1 + 0.402X2$. Persamaan regresi linear menunjukkan bahwa kedua variabel independen penelitian, yaitu pelatihan (X1) dan motivasi kerja (X2) memiliki pengaruh positif. Hasil persamaan di atas dijelaskan sebagai berikut:

Konstanta sebesar 2.322 jika variabel pelatihan kerja, motivasi kerja diasumsikan tetap, maka kerja karyawan akan meningkat sebesar 2.322

Nilai koefisien regresi untuk variabel pelatihan kerja pada persamaan regresi menunjukkan nilai positif 0.093X1, dapat diartikan bahwa jika pelatihan kerja meningkat 1 satuan dan variabel bebas lainnya tetap, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.093X1.

Nilai koefisien regresi untuk variabel pelatihan kerja pada persamaan regresi menunjukkan nilai positif 0.402X2, dapat diartikan bahwa jika pelatihan kerja meningkat 1 satuan dan variabel bebas lainnya tetap, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.402X2.

Koefisien Determinasi bertujuan untuk melihat sejauh mana keseluruhan variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Jika nilai koefisien determinasi adalah 0 maka, variabel independen tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Namun jika nilai koefisien determinasi sama dengan 1 atau hampir mendekati 1 maka, variabel independen dapat menjelaskan variasi variabel dependen. Uji koefisien determinasi digunakan untuk menguji pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan hasil disajikan dalam tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien DeterminasiModel Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.538a	.289	.185	.34134	1.948

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Output SPSS 16.0 for windows (2022)

Berdasarkan tabel 7 diketahui nilai R Square atau R² 0.289 (28.9%). Hal tersebut mempunyai arti bahwa sebesar 28.9% dari variasi variabel pelatihan dan motivasi dapat menjelaskan variabel kinerja karyawan, sedangkan sisanya 71.1% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh individual dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil pengujian hipotesis secara simultan dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Hasil Uji F

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	0.928	2	0.464	3.968	.025a
	Residual	7.133	61	0.117		
	Total	8.061	63			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Output SPSS 16.0 for Windows

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dari kedua variabel independen, dapat diinterpretasikan hasil uji t sebagai berikut:

Untuk variabel pelatihan (X1) diperoleh nilai thitung sebesar $0.855 < t_{tabel}$ sebesar 1.67022 dan tingkat signifikansinya lebih besar dari taraf kepercayaan sebesar 5% yaitu $0.408 < 0.05$. Sehubungan dengan itu, hasil analisis regresi menunjukkan bahwa secara parsial variabel pelatihan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) sehingga hipotesis pertama pada penelitian ini diterima. Dalam penelitian ini, peneliti menerima hasil analisis korelasi bahwa hipotesis pertama diterima.

Untuk variabel motivasi (X2) diperoleh nilai thitung sebesar $2.597 > t_{tabel}$ sebesar 1.67022 dan tingkat signifikansinya lebih besar dari taraf kepercayaan sebesar 5% yaitu $0.012 < 0.05$. Variabel motivasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) sehingga hipotesis pertama pada penelitian ini ditolak. Dalam penelitian ini, peneliti menerima hasil analisis korelasi bahwa hipotesis kedua diterima.

F digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan antara seluruh variabel independen (X1) dengan variabel dependen (Y) yang diteliti. Berdasarkan hasil uji ANOVA (Analysis of Varians) atau F test diperoleh nilai Fhitung sebesar $3.968 > F_{tabel}$ sebesar 3.15 dan tingkat signifikansi lebih kecil dari taraf ketidakpercayaan 5% ($0,025 < 0,05$). Hasil tersebut berarti bahwa secara simultan (bersama-sama) variabel X1 (pelatihan dan motivasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Oleh karena itu, hipotesis ketiga dapat diterima.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Industri Kapal Indonesia (Persero)

Hasil menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Industri Kapal Indonesia (Persero), sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Nilai positif menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang searah dengan kinerja karyawan artinya semakin meningkat pelatihan maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian ini yang dilihat dari hasil kuesioner, responden lebih cenderung memberi jawaban setuju karena dilihat dari pengaruh pelatihan yang merupakan proses melengkapi para pekerja dengan keterampilan khusus atau untuk membantu para pekerja dalam memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang tidak efisien guna mencapai setiap tujuan dan sasaran yang ditetapkan perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa apabila pelatihan meningkat maka kinerja karyawan meningkat, sebaliknya apabila pelatihan menurun maka kinerja karyawan menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang

dikemukakan oleh Spreen et al.(2020) pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi yang dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang sebelumnya dilakukan Tandaran (2017) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Toarco Jaya Di Toraja” hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Industri Kapal Indonesia (Persero)

Hasil menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Industri Kapal Indonesia (Persero), sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima. Nilai positif menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang searah dengan kinerja karyawan artinya semakin meningkat pelatihan maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Secara parsial variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero). Hal ini berarti apabila motivasi meningkat maka kinerja karyawan meningkat, sebaliknya apabila motivasi menurun maka kinerja karyawan akan menurun.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Stokes (1966:62) motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, motivasi kerja juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Tandaran (2017) dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Toarco Jaya Di Toraja” hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Pelatihan dan Motivasi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT Industri Kapal Indonesia (Persero)

Berdasarkan penelitian ini pelatihan dan motivasi kerja karyawan sangat penting dan saling berkesinambungan untuk mengukur kinerja karyawan. Kinerja karyawan yaitu untuk menilai sukses atau tidaknya organisasi, program, atau kegiatan sehingga dibutuhkan pelatihan dan motivasi untuk menunjang keberhasilan perusahaan. Secara bersama-sama variabel pelatihan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero). Hal ini berarti apabila pelatihan dan motivasi meningkat maka kinerja karyawan meningkat, sebaliknya apabila pelatihan dan motivasi menurun maka kinerja karyawan menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Lia Fauziah (2013) “Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PTNA Dira Prima Semarang” hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pelatihan (X1) dan motivasi kerja (X2) berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Y).

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero). Dimana setelah dilakukan penelitian yang menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa pelatihan dan motivasi secara simultan (uji-F) menunjukkan bahwa variabel bebas (Pelatihan dan Motivasi) secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan) Pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero). Sementara nilai R menunjukkan pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan mempunyai hubungan yang tergolong cukup erat. Secara parsial penelitian menunjukkan hasil variabel pelatihan pengujian secara parsial (uji-T) menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero). Hasil pengujian secara parsial (uji-t) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero). Adapun saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian ini adalah agar perlunya perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero). Memperhatikan proses pelatihan dan motivasi kerja setiap karyawan sehingga dapat berpengaruh lebih baik terhadap kinerja karyawan. Untuk peneliti selanjutnya agar dapat menambahkan variabel atau faktor faktor lain yang belum terlihat dalam penelitian ini seperti variabel kompensasi, disiplin kerja dan lain-lain.

Referensi :

- Audenaert, M., Decramer, A., George, B., Verschuere, B., & Van Waeyenberg, T. (2019). When employee performance management affects individual innovation in public organizations: The role of consistency and LMX. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(5), 815–834. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1239220>
- Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P., & Boselie, P. (2018). Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(1), 34–67. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380063>
- Cai, M., Wang, W., Cui, Y., & Stanley, H. E. (2018). Multiplex network analysis of employee performance and employee social relationships. *Physica A: Statistical Mechanics and Its Applications*, 490, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.physa.2017.08.008>
- Guterres, L., Armanu, A., & Rofiaty, R. (2020). The role of work motivation as a mediator on the influence of education-training and leadership style on employee performance. *Management Science Letters*, 10(7), 1497–1504. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2019.12.017>
- Hamadamin, H. H., & Atan, T. (2019). The impact of strategic human resource management practices on competitive advantage sustainability: The mediation of human capital development and employee commitment. *Sustainability*, 11(20), 5782. <https://doi.org/10.3390/su11205782>
- Hitka, M., Kozubíková, L., & Potkány, M. (2018). Education and gender-based differences in employee motivation. *Journal of Business Economics and Management*, 19(1), 80–95. <https://doi.org/10.3846/16111699.2017.1413009>
- Kanapathipillai, K., & Azam, S. M. F. (2020). The impact of employee training programs on job performance and job satisfaction in the telecommunication companies in Malaysia. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 4(3). <http://dx.doi.org/10.46827/ejhrms.v4i3.857>

- Khaliq, A., Kayani, U. S., & Mir, G. M. (2020). Relationship of employee training, employee empowerment, team work with job satisfaction. *Journal of Arts & Social Sciences (JASS)*, 7(2), 185–198. [https://doi.org/10.46662/jass-vol7-iss2-2020\(185-198\)](https://doi.org/10.46662/jass-vol7-iss2-2020(185-198))
- Krisnaldy, K., Pasaribu, V. L. D., & Senen, S. (2019). Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap motivasi pegawai serta dampaknya terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Semarak*, 2(2), 164–183. <http://dx.doi.org/10.32493/smk.v2i2.2936>
- Lorincová, S., Štarchoň, P., Weberova, D., Hitka, M., & Lipoldová, M. (2019). Employee motivation as a tool to achieve sustainability of business processes. *Sustainability*, 11(13), 3509. <https://doi.org/10.3390/su11133509>
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v2i1.3650>
- Mihardjo, L. W. W., Jermsttiparsert, K., Ahmed, U., Chankoson, T., & Hussain, H. I. (2020). Impact of key HR practices (human capital, training and rewards) on service recovery performance with mediating role of employee commitment of the Takaful industry of the Southeast Asian region. *Education+ Training*, 63(1), 1–21. <https://doi.org/10.1108/ET-08-2019-0188>
- Nguyen, H. N., Le, Q. H., Tran, Q. B., Tran, T. H. M., Nguyen, T. H. Y., & Nguyen, T. T. Q. (2020). The impact of organizational commitment on employee motivation: A study in Vietnamese enterprises. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 439–447. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.439>
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulisty, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387–397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Reichler, S. J., Murphy, S. I., Erickson, A. W., Martin, N. H., Snyder, A. B., & Wiedmann, M. (2020). Interventions designed to control postpasteurization contamination in high-temperature, short-time-pasteurized fluid milk processing facilities: A case study on the effect of employee training, clean-in-place chemical modification, and preventive maintenance. *Journal of Dairy Science*, 103(8), 7569–7584. <https://doi.org/10.3168/jds.2020-18186>
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v2i1.3366>
- Sendawula, K., Nakyejwe Kimuli, S., Bananuka, J., & Najjemba Muganga, G. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1470891. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Spreen, T. L., Afonso, W., & Gerrish, E. (2020). Can employee training influence local fiscal outcomes? *The American Review of Public Administration*, 50(4–5), 401–414. <https://doi.org/10.1177%2F0275074020911717>
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2), 321–325. <http://dx.doi.org/10.25157/mr.v3i2.2514>